BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin WalidDukuhmencek SukorambiJember.

Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid berdiri pada tahun 1981.[63] Di bawah naungan Yayasan Mamba'ul Ulum. Latar belakang berdirinya Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid dimulai dari rasa prihatin yang mendalam dari keadaan atau kondisi sosial dan moralitas masyarakat sekitar yang pengetahuannya terhadap pendidikan sangat kurang.[64]

Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid berada dilingkungan masyarakat yang mayoritas beragama Islam.Simpati masyarakat sangat tinggi terhadap keberadaan Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid sehingga segala aktivitas lembaga pendidikan ini mendapat perhatian yang serius dan didukung sepenuhnya oleh masyarakat sekitar, ini terbukti dengan banyaknya putra putri warga sekitar bahkan dari berbagai wilayah yang masuk di Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid.Karena kebetulan sekolah ini didukung oleh fasilitas pondok pesantren, sehingga yang berasal dari wilayah jauh bisa menetap di pondok pesantren.[65]

---

[63]Sumber Data: *Dokumentasi Tata Usaha*, 01 Mei 2016.
[64]Bapak Kamsuri, *wawancara*, Dukuhmencek, 01 Mei 2016
[65]Bapak Kamsuri, *wawancara*, Dukuhmencek, 01 Mei 2016

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

2. Letak Geografis Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember**.**

Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid terletak di jalan raya Jl. Gurami No. 60 Dukuhmencek Sukorambi Jember, dibangun di atas tanah seluas 440 m^2 dengan status tanah dan gedung milik sendiri.[66]

Secara geografis Madrasah Tsanawaiyah (MTs) Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember dengan batas-batasnya sebagai berikut:

Sebelah Timur :Rumah Penduduk.

Sebelah Barat :Pondok Pesantren Mamba'ul Ulum.

Sebelah Utara : Rumah penduduk.

Sebelah Selatan : Masjid.[67]

Jadi Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid Dukuhmencek Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember letaknya sangat strategis sehingga dalam proses belajar mengajar sangat tenang tanpa ada gangguan dari luar yang bisa merusak konsentrasi belajar siswa.[68]

3. Visi, Misi dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember.

Dalam dunia pendidikan tujuan merupakan suatu yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan pembelajaran.Oleh karena itu di lembaga pendidikan harus ada tujuan yang harus ditetapkan demi untuk mencapai

[66]Sumber Data: *Dokumentasi Tata Usaha,* 03 Mei 2016.
[67]Sumber Data:*Observasi,* 01 Mei 2016.
[68]Sumber Data:*Observasi,*01 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

tujuan pendidikan nasional.Demi untuk mencapai tujuan tersebut, lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid menetapkan visi dan misi yang didasarkan pada tujuan pendidikan nasional.

Adapun visi dan misi tersebut antara lain :

a. Visi Madrasah

"Lahirnya Insan yang Beriman Dan Bertaqwa, Berakhlaqul Karimah, Berilmu dan Beramal Sholeh"

b. MisiMadrasah

1) Melaksanakan program secara intensif sesuai dengan silabus yang ada
2) Menciptakan Suasana KBM yang selalu Kondusif & Induatif.
3) Menumbuhkan Kreatifitas Siswa Kearah yang Positif.
4) Menanamkan Dasar-Dasar IMTAQ melalui Pendidikan Agama & IPTEK melalui Pendidikan Komputer dan Labolatorium

c. Tujuanberdirinya MTs Kholid Bin Walid

1) Terciptanya insan yang beriman yang senantiasa bertaqwa kepada Allah SWT.
2) Menunjang program pemerintah tentang Wajib Belajar Pendidika 9tahun.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

3) Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang bermoral dan berakhlakul karimah.
4) Terciptanya kader – kader bangsa yang berdedikasi tinggi untuk selalu maju demi terwujudnya tujuan bangsa untuk mencerdaskan kehidupan bangsa.
5) Terciptanya lingkungan Madrasah yang bersih, disiplin dan religius.[69]

4. Struktur Organisasi MTs. Kholid Bin Walid

Struktur organisasi merupakan bagian yang harus ada dalam lembaga pendidikan, sehingga berjalan dengan baik.Adapun struktur organisasi pada Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid Sukorambi Jember adalah sebagai berikut:[70]

Kepala Sekolah	:H. Kamsuri
Waka Kurikulum	:Maulana Ahmad Akbar, S.Pd.I
Waka Kesiswaan	:Mochamad Yachup,S.Pd.I
Ketua komite	: Ach. Hafid
Bendahara	: Misbahul Munir
Kepala Tata Usaha	: Abdullah Hamid

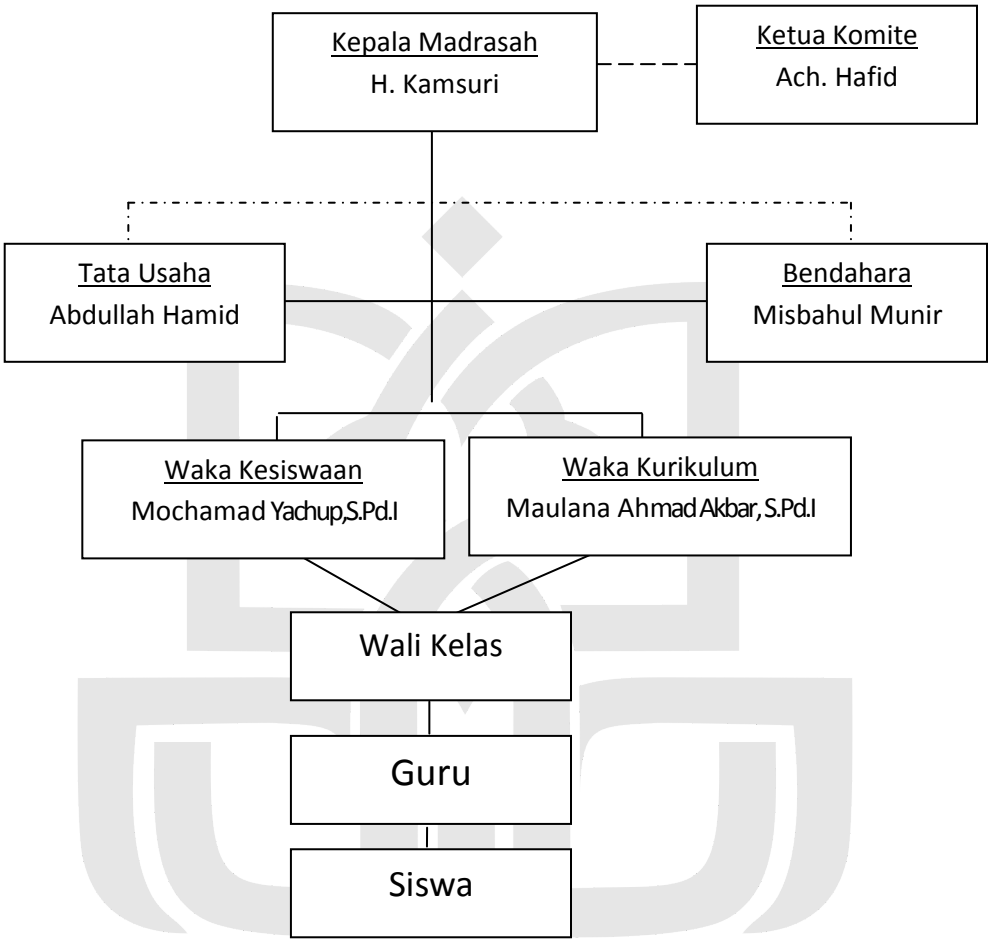
[69]Sumber Data: *Dokumentasi Tata Usaha*, 03 Mei 2016.
[70]Sumber Data:*Dokumentasi Tata Usaha*, 03 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Bagan 4.1

Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid

Tahun Pelajaran 2015/2016[71]



Ket : ——— *: Garis Komando*

- - - - - - *: Garis Kordinasi*

5. Keadaan Guru dan Karyawan MTs Kholid Bin WalidDukuhmencek Sukorambi Jember.

Guru yang dimaksud disini adalah orang yang memberikan pendidikan, pengajaran, bimbingan kepada siswa Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember Sedang karyawan

[71]Sumber data:*Dokumentasi Tata Usaha*, 03 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

adalah orang yang bertugas memberikan pelayanan yang dibutuhkan oleh madrasah dalam mengurus segala keperluan yang diperlukannya.

Tabel 5.1
Daftar Personalia Guru MTs Khlid Bin Walid
Tahun 2015/16[72]

No	Nama	Jabatan	Mengajar
1	H. Kamsuri	Kepala Madrasah	Kertakes
2	Misbahul Munir	Bendahara, Guru	B. Arab
3	Miftahol Ulum, S.Pd.I	Guru	Qurdis
4	Mas'ud, S.Pd.I	Guru	PKn
5	Ahmad Maswar,S.Pd.I	Guru	Penjas
6	Muhamad Fathur Rozi, S.Pd.I	Guru	B. Indonesia
7	Yuli Isnaini, S.Pd	Guru	Matematika
8	M. H. Ubaidillah, S.Pd.I, M.Pd	Guru	Fikih
9	Maulana Ahmad Akbar, S.Pd.I	Waka Kurikulum, Guru	B. Inggris
10	Mochamad Yachub,S.Pd.I	Waka Kesiswaan, Guru	SKI
11	Saifudin Zuhri, S.PD.I	Guru	Akidah Ahklak
12	Abdullah Hamid	TU, Guru	IPS
13	Kamilia Malik, S.Pd	Guru	IPA

[72]Sumber Data:*Dokumentasi Tata Usaha*, 03 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

6. Keadaan Siswa MTs Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember.

Jumlah keseluruhan siswa di Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid Sukorambi Jember adalah 88. untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 6.1
Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid
Tahun Pelajaran 2015/2016[73]

No	**Kelas**	**Jenis Kelamin**		
		Laki-laki	**Perempuan**	**Jumlah**
1	VII	16	14	30
2	VIII	19	11	30
3	IX	14	14	28
	Jumlah	49	39	88

7. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember.

Sejak awal berdirinya yaitu tahun 1981 Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid berusaha untuk meningkatkan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan untuk menunjang proses belajar mengajar. Sampai saat ini sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid Sukorambi Jember adalah sebagai berikut:

[73]Sumber data:*Dokumentasi Tata Usaha*, 03 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

a. Ruangan.

Tabel 7.1

Data Fasilitas Sekolah[74]

No	Jenis Ruangan	Jumlah	Kondisi		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Ruang Kelas	3	3	-	-
2	Ruang perpustakaan	1	1	-	-
3	Ruang Kepala Sekolah	1	1	-	-
4	Ruang Tata Usaha	1	1	-	-
5	Ruang Guru	1	1	-	-
6	Ruang Lab. Komputer	1	1	-	-
7	Ruang Lab. Bahasa	-	-	-	-
8	Ruang Lab. IPA	-	-	-	-
9	Ruang / Kantor OSIS	-	-	-	-
10	Ruang Koperasi Sekolah	-	-	-	-
Jumlah		8	8	-	-

b. Infrastruktur

Tabel 7.2

Data Infrastruktur Sekolah[75]

No	Jenis	Jumlah	Kondisi		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat

[74]Sumber Data:*Observasi*, 05 Mei 2016.
[75]Sumber Data:*Observasi*, 05 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Pagar depan	2	2	-	-
2	Pagar samping	1	1	-	-
3	Pagar belakang	-	-	-	-
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
4	Tiang bendera	1	1	-	-
5	Reservoin / menara air	-	-	-	-
6	Bak sampah permanent	1	1	-	-
7	Saluran primer	-	-	-	-
8	Lain	-	-	-	-

c. Perabot.

Tabel 7.3
Data Perabot Sekolah[76]

No	**Jenis**	**Jumlah**	**Kondisi**		
			Baik	**Rusak Ringan**	**Rusak Berat**
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Almari kantor	3	2	1	-
2	Almari kelas	3	3	-	-
3	Meja tamu / shofa	1	1	-	-
4	Meja / kursi guru	4	4	-	-
5	Meja / kursi murid	90	90	-	-
6	Papantulis	3	3	-	-

[76] Sumber Data:*Observasi*, 05 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

7	Rak	1	1	-	-
8	Lain – lain	-	-	-	-

d. Alat Mesin Kantor

Tabel 7.4

Data Alat Penunjang
Proses Belajar Mengajar Sekolah[77]

No	Jenis Barang	Jml	Pemanfaatan		Kondisi		
			Fungsi	Tidak	Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
1	Mesin ketik	1	-	✓	-	-	-
2	Filling kabinet	-	-	-	-	-	-
3	Computer	4	✓	-	✓	-	-
4	Calculator	2	✓	-	✓	-	-

Dari hasil observasi diperoleh, bahwa dari sisi jam pelajaran pada Madrasah Tsanawiyah Kholid Bin Walid Sukorambi Jember memang baik, yaitu masuk mulai pagi sampai siang (sabtu sampai dengan kamis) dengan rincian sebagai berikut [78]:

Jam I : 07.00 - 07.40

Jam II : 07.40 - 08.20

Jam III : 08.20 - 09.00

Jam IV : 09.00 - 09.40

[77]Sumber data:*Observasi*, 05 Mei 2016
[78]Sumber data: *Observasi*,05Mei 2016

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Istirahat : 09.40 - 10.00

Jam V : 10.00 - 10.40

Jam VI : 10.40 - 11.20

Jam VII : 11.20 - 12.00

Jam VIII : 12.00 - 12.40

8. Tata Tertib MengajarGuruMTs Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember.
   a. Berpakaian seragam atau rapi sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
   b. Bersikap dan berperilaku sebagai pendidik.
   c. Mempersiapkan administrasi pembelajaran, alat-alat dan bahan pelajaran dan mengadakan ulanga secara teratyr.
   d. Hadir di madrasah 10 menit sebelum mengajar.
   e. Mengikuti upacara bendera (setiap hari senin) bagi guru yang mengajar jam pertama.
   f. Mengikuti rapat-rapat yang di selenggarakan di madrasah.
   g. Melapor pada guru piket bila terlambat.
   h. Memberitahukan kepada kepala madrasah atau guru piket bila berhalangan hadir dan memberikan tugas atau bahan pelajaran untuk siswa.
   i. Menandatangani daftar hadir dan mengisi agenda kelas
   j. Mengondisikan atau menertibkan siswa saat akan mengajar.
   k. Melapor kepada kepala madrasah atau guru piket jika akan melaksanakan kegiatan di luar sekolah.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

l. Selain mengajar, juga memperhatikan situasi kelas megenai 8 K dan membentu menegakkan tata tertib siswa.

m. Tidak diperbolehkan siswa untuk menulis daftar nilai.

n. Tidak diperbolehkan mengurangi jam pelajaran sehingga siswa istirahat, ganti pelajaran atau pulang sebelum waktunya.

o. Tidak meninggalkan siswa di dalam kelas pada saat jam pelajaran tanpa ada kepentingan yang mendesak.

p. Tidak diperbolehkan memulangkan siswa tanpa seizi guru piket atau kepala madrasah.

q. Tidak diperbolehkan menggunakan waktu istirahat untuk ulangan atau kegiatan lain di dalam kelas.

r. Tidak diperbolehkan merokok di dalam kelas.

s. Menggunakan waktu tatap muka (minimal 5 menit) untuk melakukan pembinaan akhlak terhadap para siswa.[79]

B. Penyajian Data dan Analisis

Bab ini disajikan data sesuai dengan tujuan penelitian, penyajian data oleh peneliti bertujuan untuk menyajikan atau memaparkan data murni yang telah berhasil dihimpun oleh peneliti di MTs Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember, tentang:

1. Implementasi pengambilan keputusan individual kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin waliddukuhmencek sukorambi jember tahun pelajaran 2015/2016.

[79]Sumber Data:*Dokumentasi Tata Usaha* ,03 Mei 2016

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

2. Implementasi pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin walid dukuhmencek sukorambi jember tahun pelajaran 2015/2016.

Berdasarkan penelitian yang dilaksanakan di MTs Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, maka dapat peneliti paparkan beberapa data dari para informan yang terkait dengan judul "Implementasi Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTs Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember Tahun Pelajaran 2015/2016". Data yang disajikan adalah sebagai berikut:

1 Implementasi pengambilan keputusan individual kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin walid dukuhmencek sukorambi jember tahun pelajaran 2015/2016.

Dalam pengambilan keputusan individual, membuat pilihan tindakan yang disukai. Keputusan ini dibuat sendiri dan tanpa partisipasi orang lain. Maka dari itu Pengambilan keputusan individual baik dari kepala sekolah ataupun guru serta keputusan pribadi sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran khususnya terhadap pembentukan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Pengambilan keputusan individual dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

a) Keputusan Kepala Madrasah

Pengambilan keputusan individu yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu keputusan dari diri sendiri terhadap masalah-masalah yang terjadi sesuai dengan kekuasaan yang dimilikinya.Salah satu contoh keputusan individual yang di ungkapkan oleh Bapak Kamsuri, sebagai kepala madarasah di MTs Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember, beliau mengatakan:

> "Dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Madarasah (RKAM) disini saya selaku kepala madrasah biasanya malakukan dengan pengambilan keputusan individual dengan menyesuaikan kebutuhan madrasah. Kemudian keputusan itu di buatkan surat keputusan untuk disetujui oleh komite madrasah"[80]

Jadi, kepala madrasah MTs Kholid Bin Walid dalam merencanakan semua pelaksanaan kegiatan dan anggaran di MTs Kholid Bin Walid, beliau melakukan pengambilan keputusan individual yang sesuai dengan kebutuhan di MTs Kholid Bin Walid. Kemudian keputusan tersebut disajikan berbentuk surat keputusan untuk di setujui oleh komite MTs Kholid Bin Walid.

b) Keputusan Guru

Keputusan yang diambil oleh guru berbentuk pengambilan keputusan secara individual yang diberikan kepala madrasah kepada guru yang nantinya merupakan pendelegasian wewenang dari seorang kepala madrasah kepada guru. Salah satu contoh keputusan individual yang di ungkapkan oleh Bapak Maulana Ahmad Akbar sebagai waka

[80]Bapak kamsuri, *wawancara*, Jember, 03 Mei 2016.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

kurikulum dan guru di MTs Kholid Bin Walid DukuhmencekSukorambi Jember, beliau mengungkapkan:

> "Dengan keinginan menambah kedisiplinan semua guru dan karyawan di madrasah ini, saya menyampaikan kepada kepala madrasah agar semua guru, karyawan memakai kopyah hitam selama dimulainya kegiatan sampai dengan selesai. Kemudian dari kepala madrasah mendapat respon baik tentang itu dan beliau pada waktu rapat mewajibkan kepada semua guru dan karyawan agar berkopyah hitam."[81]

Dengan adanya keputusan guru yang merupakan pendelegasian wewenang dari kepala madrasah kepada guru, salah satu guru di MTs Kholid Bin Walid dapat memberikan keputusan yang berupa seluruh guru dan karyawan MTs Kholid Bin Walid harus berkopyah, kemudian mendapat respom positif dari kepala kepala madrasah demi menambah kedisiplinan guru dan karyawan di MTs Kholid Bin Walid.

c) Pengambilan Keputusan Pribadi

Pengambilan keputusan pribadi merupakan keputusan yang diambil oleh individu-individu atas nama pribadi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Maulana Ahmad Akbar sebagai waka kurikulum dan guru di MTs Kholid Bin Walid DukuhmencekSukorambi Jember, beliau mengungkapkan:

> "Keputusan pribadi yaitu keputusan yang diambil oleh diri sendiri. Seperti dalam rapat PPDB kemaren, bapak kepala telah memutuskan biaya transpot untuk penyebaran brosur, tapi yang bertugas untuk menyebarkan termasuk saya masih mempermasalahkan biaya transpot yang telah diputuskan oleh

[81]Bapak Maulana Ahmad Akbar, *Wawancara*, Jember, 03 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

> kepala dengan mempertimbangkan jarak tarjet tempat brosur disebarkan, pada akhirnya biaya transpot diputuskan sesuai dengan jarak tarjet tempat brosur disebarkan tapi saya pribadi memutuskan dan mengutarakan dalam rapat kemaren tetap pada biaya transpot yang diputuskan oleh kepala. Jadi biaya transpot yang lain dengan biaya transpot saya pribadi tidak sama."[82]

Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa pengambilan keputusan pribadi ialah keputusan yang diambil oleh individu meskipun terjadi perbedaan antara satu dengan yang lainnya.

2 Implementasi pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin walid dukuhmencek sukorambi jember tahun pelajaran 2015/2016.

Model pengambilan keputusan partisipatif ini merupakan cara efektif untuk memperoleh dukungan dan komitmen dari guru dan warga sekolah dalam ikut serta memecahkan masalah-masalah sekolah. Ada beberapa keputusan partisipatif yang mendukung kinerja kepala sekolah/madrasah dalam pengambilan keputusan, sebagaimana penjelasan dari bapak Kamsuri selaku kepala madrasah di MTs Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember, beliau menjelaskan:

> "Terkait dengan Pelaksanaan UN 2015/2016 ini, saya berkeinginan untuk di laksanakan di MTs sini. Biasanya UN dilaksanakan di MTs lain, karena peserta UN siswa kelas IX tahun-tahun kemaren tidak mencukupi persaratan karena kurang dari 20 siswa, jadi harus menyabang di lembaga lain yang memenuhi persyaratan. Sekarang siswa kelas IX di sini sudah sampai 20 siswa, jadi saya berkeinginan agar UN2015/2016 dilaksanakan disini.Nah untuk melaksanakan itu, saya harus melibatkan semua dewan guru dan staf disini

[82]Bapak Maulana Ahmad Akbar, Wawancara, Jember, 04 Mei 2016

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

> untuk ikut serta dalam hal itu supaya pelaksanaan UN yang saya inginkan dapat berjalan lancar dan baik."[83]

Menurut penjelasan diatas, dapat dipahami bahwa dalam pelaksanaan UN tahun 2015/2016 di MTs kholid Bin Walid kepala madrasah mengambil keputusan dengan keputusan partisipatif dengan melibatkan semua dewan guru dan staf untuk berpartisipasi supaya pelaksanaan UN tahun 2015/2016 di MTs kholid Bin Walid bisa Berjalan lancar, aman dan baik.

a) Pengambilan Keputusan Otoritatif

Pengambilan keputusan otoritatif merupakan pengambilan keputusan otoriter yang dilakukan oleh kepala madrasah. Sebagaimana yang ungkapkan oleh bapak Muhamad Fathur Rozi selaku guru di MTs Kholid Walid, beliau memaparkan:

> "Pengambilan keputusan otoriter ialah keputusan dari kepala sekolah itu sendiri.Biasanya dilakukan oleh beliau (kepala sekolah), ketika pada waktu rapat ada permasalahan yang sulit untuk diputuskan bersama dan memungkinkan adanya konflik antara dewan guru dalam rapat" .[84]

Dalam pengambilan keputusan otoriter di MTs Kholid Bin Walid, kepala madrasah mengambil dengan keputusan secara otoriter apabila pada saat pelaksanaan rapat terdapat permasalahan yang sulit dipecahkan secara bersama-sama dan akan menimbulkan terjadinya suatu konflik antara dewan guru.

b) Pengambilan Keputusan Organisasi

[83]Bapak kamsuri, *Wawancara*, Jember, 07 Mei 2016.
[84]Bapak Muhamad Fathur Razi, *Wawancara*, Jember, 04 Mei 2016

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Pengambilan keputusan organisasi yaitu keputusan yang diambil secara individu dan kelompok serta menjadi tanggung jawab individu dan kelompok. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Mochamad Yachub selaku waka kesiswaan dan guru di MTs Kholid Bin Walid DukuhmencekSukorambi Jember, beliau memaparkan:

> "Keputusan organisasi itu seperti halnya dalam pembentukan panitia PPDB 2016/2017. Di sini siapa yang akan dijadikan ketua panitia, bendahara, dll yang memilih itu dari semua dewan guru dan kepala madrasah yang nantinya akan mencapai sepakat bersama-sama siapa saja yang akan menjadi panitia PPDB 2016/2017. Nah itu termasuk dalam salah satu keputusan organisasi."[85]

Dari paparan di atas, dapat dipahami bahwa di MTs kholid Bin walid dalam pengambilan keputusan organisasi, kepala sekolah serta dewan guru dan karyawan bersam-sama dalam pengambilan keputusan yang nantinya akan di sepakati bersama.

c) Keikutsertaan Guru dan Karyawan

Dalam perspektif sekolah sebagai suatu sistem, guru dan karyawan merupakan komponen yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Saefudin Zuhri selaku guru di MTs Kholid Bin Walid, beliau mengungkapkan:

> "Terkait dengan rapat PPDB 2016/2017 kemaren, kepala sekolah memutuskan masing-masing dewan guru dan karyawan supaya membawa peserta didik baru minimal tiga. Dari keputusan beliau saya memahami apakah

[85]Mochamad Yachub, Wawancara, Jember, 04 Mei 2016

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

> masing-masing semua dewan guru di sini bisa dengan membawa tiga siswa baru itu, karena dengan beliau memutuskan seperti itu, sangat terkait dengan kompetensi seorang guru yaitu kompetensi soial, bagaimanapun semua dewan guru dan karyawan harus bisa membawa peserta didik minimal tiga karena itu salah satu yang berkaitan dengan kompetensi dewan guru sendiri."[86]

Menurut pengungkapan di atas, dapat dipahami dalam pengambilan keputusan kepala madrasah semua dewan guru dan karyawan harus ikut serta dengan apa yang diputuskan oleh kepala sekolah. Karena itu sangat berkaitan dengan kompetensi masing-masing, khusunya terhadap kompetensi guru.

d) Keikutsertaan Siswa dan Orang Tua Siswa

Didalam pendidikan keikutsertaan siswa dan orangtua siswa juga sangat mendukung untuk meningkat mutu pendidikan. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Maulana Ahmad Akbar selaku waka kurikulum dan guru di MTS Kholid Bin Walid Dukuhmencek Sukorambi Jember, beliau menjelaskan:

> "Untuk menghadapi UN 2015/2016 yang akan dilaksanakan pada tanggal 09 mei 2016 ini.Demi kelancaran dan untuk mencapai hasil yang memuaskan, mulai kemaren pada tanggal 25 April 2016 selain dilaksanakan pendalaman materi UN juga sudah ada penambahan jam pelajaran atau les bagi siswa kelas IX.Seblumnya dewan guru disini sudah mengundang semua wali murid kelas IX untuk hadir ke sekolah dan supaya mendukung dengan kegiatan tersebut agar ketika pada pelaksanaan UN nanti siswa kelas IX mendapatkan nilai baik dan memuaskan.[87]

e) Keikutsertaan Sekolah dan Masyarakat

[86]Bapak Saefudin Zuhri, Wawancara, Jember, 07 Mei 2016.
[87]Bapak Maulana Ahmad Akbar, Wawancara, Jember, 07 Mei 2016.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah. Seperti yang dicontohkan oleh bapak Mas'ud selaku guru di MTs Kholid BinWalid Dukuhmencek Sukorambi Jember, beliau menyampaikan:

> "Hubungan antara sekolah dengan masyarakat sangatlah erat.Mulai dari keamanan lingkungan sekolah, pembangunan atau rehab gedung sekolah dll.Masyarakat harus ikut serta dan juga pihak sekolah itu sangat membutuhkan terhadap masyarakat.kadang-kadang ketika disekolah mengadakan acara pihak sekolah masih mengundang masyarakat karena memang membutuhkan masyarakat. Jadi antara sekolah dengan masyarakat hubungannya erat."[88]

Dari penjelasan di atas, dapat dipahami sekolah ataupun madrasah sangat membutuhkan terhadap masyarakat. Dukungan dari masyarakat sangatlah membantu terhadap peningkatan mutu pendidikan, baik sekolah ataupun madrasah

Dari semua ungkapan dan penjelasan di atas, di MTs Kholid Bin Walid sudah menerapkan semua jenis keputusan dalam meningkatkan mutu pendidikan khusunya dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Kholid Bin Walid.Namun, dari semua jenis keputusan masih sangat membutuhkan evaluasi dalam pelaksanaannya. Seperti yang dijelaskan oleh bapak Kamsuri selaku kepala di MTs Kholid Bin Walid, beliau menjelaskan:

> "Semua cara keputusan itu meskipunsesuai dengan tujuan dan dilakukan secara partisipatif dan sudah diputuskan

[88]Bapak Mas'ud, Wawancara, Jember, 07 Mei 2016

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

> bersama, masih tetap harus ada evaluasi dalam penerapannya.Apalagi dalam keputusan invidual, karena sangat memungkinkan ada dari salah satu pihak yang merasa kurang cocok terhadap keputusan itu"[89]

Di dalam semua pengambilan keputusan, baik keputusan individual, partisipatif, cara yang paling efektif meningkatkan kompetensi guru dan mutu sekolah adalah pengambilan keputusan partisipatif karena melibatkan semua pihak di sekolah. Karena dengan keputusan partisipatif, semua pihak baik kepala sekolah, dewan guru, karyawan, siswa dan orang tua siswa ikut serta memutuskan dengan kesepakatan bersama dan mepunyai komitmen tanggung jawab bersama-sama. Namun dalam keputusaan partisipatif meskipun mencapai keputusan dengan baik dan mendapatkan kesepakatan bersamadari semua pihak tetapi dalam pelaksanaan atau proses keputusan tersebut masih sangat membutuhkan evaluasi, karena terkadang masih ada yang ingin merusak dalam proses keputusan tersebut dengan adanya rasa tidak puas dan kurangnya kesepakatan tersendiri sesudah selesainya rapat.

Untuk lebih jelasnya dalam penyajian dan analisis data lihatlah pada pada tabel berikut ini:

[89]Bapak Kamsuri, Wawancara, Jember, 01 Mei 2016

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

No	Fokus penelitian	Analisis data
1	Bagaimana implementasi pengambilan keputusan individual kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin waliddukuhmencek sukorambi jember tahun pelajaran 2015/2016.	Dalam pengambilan keputusan individual, membuat pilihan tindakan yang disukai. Keputusan ini dibuat sendiri dan tanpa partisipasi orang lain. Maka dari itu Pengambilan keputusan individual baik dari kepala sekolah ataupun guru serta keputusan pribadi sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran khususnya terhadap pembentukan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Pengambilan keputusan individual dapat diklasifikasikan sebagai berikut: 1) keputusan kepala madrasah. Pengambilan keputusan individu yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu keputusan dari diri sendiri terhadap masalah-masalah yang terjadi sesuai

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

		dengan kekuasaan yang dimilikinya. Jadi, kepala madrasah MTs Kholid Bin Walid dalam merencanakan semua pelaksanaan kegiatan dan anggaran di MTs Kholid Bin Walid, beliau melakukan pengambilan keputusan individual yang sesuai dengan kebutuhan di MTs Kholid Bin Walid. Kemudian keputusan tersebut disajikan berbentuk surat keputusan untuk di setujui oleh komite MTs Kholid Bin Walid. 2) keputusan guru. Keputusan yang diambil oleh guru berbentuk pengambilan keputusan secara individual yang diberikan kepala madrasah kepada guru yang nantinya merupakan pendelegasian wewenang dari seorang kepala madrasah kepada guru. Dengan adanya keputusan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

		guru yang merupakan pendelegasian wewenang dari kepala madrasah kepada guru, salah satu guru di MTs Kholid Bin Walid dapat memberikan keputusan yang berupa seluruh guru dan karyawan MTs Kholid Bin Walid harus berkopyah, kemudian mendapat respom positif dari kepala kepala madrasah demi menambah kedisiplinan guru dan karyawan di MTs Kholid Bin Walid. 3) keputusan pribadi. Pengambilan keputusan pribadi merupakan keputusan yang diambil oleh individu-individu atas nama pribadi. Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa pengambilan keputusan pribadi ialah keputusan yang diambil oleh individu meskipun terjadi perbedaan antara satu dengan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

		yang lainnya.
2	Bagaimana implementasi pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin walid dukuhmencek sukorambi jember tahun pelajaran 2015/2016.	Model pengambilan keputusan partisipatif ini merupakan cara efektif untuk memperoleh dukungan dan komitmen dari guru dan warga sekolah dalam ikut serta memecahkan masalah-masalah sekolah. Pengambilan keputusan partisipatif dapat diklasifikasikan sebagai berikut: 1) pengambilan keputusan otoritatif. Pengambilan keputusan otoritatif merupakan pengambilan keputusan otoriter yang dilakukan oleh kepala madrasah. Dalam pengambilan keputusan otoriter di MTs Kholid Bin Walid, kepala madrasah mengambil dengan keputusan secara otoriter apabila pada saat pelaksanaan rapat terdapat permasalahan yang sulit dipecahkan secara bersama-sama

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

		dan akan menimbulkan terjadinya suatu konflik antara dewan guru. 2) Pengambilan keputusan organisasi. Pengambilan keputusan organisasi yaitu keputusan yang diambil secara individu dan kelompok serta menjadi tanggung jawab individu dan kelompok. Dari hasil interview, dapat dipahami bahwa di MTs kholid Bin walid dalam pengambilan keputusan organisasi, kepala sekolah serta dewan guru dan karyawan bersam-sama dalam pengambilan keputusan yang nantinya akan di sepakati bersama. 3) Keikutsertaan guru dan karyawan. Dalam perspektif sekolah sebagai suatu sistem, guru dan karyawan merupakan komponen yang sangat penting dalam meningkatkan mutu

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

		pendidikan. Menurut hasil interview di mts kholid bin walid, dapat dipahami dalam pengambilan keputusan kepala madrasah semua dewan guru dan karyawan harus ikut serta dengan apa yang diputuskan oleh kepala sekolah. Karena itu sangat berkaitan dengan kompetensi masing-masing, khusunya terhadap kompetensi guru. 4) Keikutsertaan siswa dan orangtua siswa. Didalam pendidikan keikutsertaan siswa dan orangtua siswa juga sangat mendukung untuk meningkat mutu pendidikan. 5) Keikutsertaan sekolah dan masyarakat. Sekolah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah. Menurut hasil interview di mts khlid bin walid, dapat dipahami

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

		sekolah ataupun madrasah sangat membutuhkan terhadap masyarakat. Dukungan dari masyarakat sangatlah membantu terhadap peningkatan mutu pendidikan, baik sekolah ataupun madrasah.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, maka dalam pembahasan temuan ini akan diungkapkan tentang implementasi pengambilan keputusan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Kholid Bin WalidDukuhmencek Sukorambi Jember Tahun Pelajaran 2015/2016.

1 Implementasi pengambilan keputusan individual kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin walid dukuhmencek sukorambi jember tahun pelajaran 2015/2016.

Pengambilan Keputusan individual merupakan pengambilan keputusan yang diambil secara individual. Apabila dalam pengambilan keputusan individual itu dilaksanakan dengan cara mengambil keputusan individu yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah atau guru. Tetapi sering kali dalam pengambilan keputusan individual ini selalu terjadi ketidak cocokan setelah diambil suatu keputusan atau pada saat

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

pelaksanaannya.Karena pada pengambilan keputusan individual yang mengambil keputusan hanya kepala madrasah atau guru.Jadi kemungkinan besar ketidak cocokan terjadi pada pengambilan keputusan individual.

2 Implementasi pengambilan keputusan partisipatif kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin walid dukuhmencek sukorambi jember tahun pelajaran 2015/2016.

Pengambilan Keputusan partisipatif merupakan pengambilan keputusan yang penting untuk diterapkan di sekolah.Karena pada pengambilan keputusan ini dewan guru dan warga sekolah/madrasah memiliki tanggungjawab dalam pengambilan keputusan.Pada pengambilan keputusan ini harus melibatkan banyak pihak.Karena pada pengambilan keputusan ini memang membutuhkan banyak pihak untuk memecahkan masalah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Kholid Bin Walid ini.Sehingga keputusan yang diambil memang benar-benar keputusan yang baik dan dapat diterima oleh semua pihak.

Berdasarkan beberapa teori proses pengambilan keputusan yang telah dikemukakan, Gitosudarmo dan Sudita merangkumnya dalam proses yang lebih rinci sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan. Penetapan tujuan dan sasaran secara memadai akan menentukan hasil yang akan dicapai.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

2. Mengidentifikasi persoalan. Sebuah syarat yang perlu bagi keputusan adalah persoalan. Proses pengambilan keputusan umumnya dimulai setelah permasalahan diidentifikasi.
3. Mengambangkan berbagai alternatif solusi. Sebelum mengambil keputusan, harus dikembangkan beberapa alternatif solusi yang dapat dilaksanakan dan harus dipertimbangkan konsekuensinya yang mungkin terjadi dari tiap-tiap alternatif tersebut.
4. Mengevaluasi alternatif. Setelah alternatif dikembangkan, alternatif harus dievaluasi dan dibandingkan.
5. Memilih alternatif. Alternatif yang terbaik adalah dalam hubungannya dengan sasaran atau tujuan yang hendak dicapai. Jadi tujuan memilih alternatif adalah memecahkan persoalan agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan.
6. Melaksanakan keputusan. Jika salah satu alternatif yang terbaik telah dipilih, keputusan tersebut kemudian harus diterapkan. Melaksanakan keputusan hendaknya dilakukan secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
7. Evaluasi. Mekanisme sistem evaluasi perlu dilakukan agar apa yang diharapkan dari keputusan tersebut dapat terealisasi. Evaluasi didasarkan atas sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.[90]

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Gitosudarmo dan Sudita diatas, maka proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh

[90]Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media,2014), 326-327.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Kepala MTs Kholid Bin WalidDukuhmencek SukorambiJember sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Gitosudarmo dan Sudita tersebut. Jadi, proses tersebut dapat dikatakan baik.

Implementasi pengambilan keputusan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di mts kholid bin walid dukuhmencek sukorambi jember telah dilaksanakan dengan cara pengambilan keputusan individual, partisipatif. Hal ini dilaksanakan supaya pembelajaran dapat berjalan dengan lancar dan tujuan pendidikan di sekolah/madasah dapat tercapai.Pengambilan keputusan yang ada di MTS Kholid Bin Walidini telah difungsikan secara maksimal baik oleh Kepala sekolah/madasah, guru sebagai pengajar maupun bagi tenaga kependidikan lainnya dalam memberikan dukungan dan meningkatkan mutu sekolah/madrasah.Hal ini dilaksanakan untuk menunjang kompetensi yang dimiliki oleh guru yang ada di MTs Kholid Bin Walid dukuhmencek sukorambi jember.

Pada dasarnya, yang terpenting dalam pengambilan keputusan baik dengan keputusan individual maupun pengambilan keputusan partisipatif yaitu dapat diterima dengan baik oleh bawahan dan keputusan terlaksana dengan sempurna dan bisa meningkatkan kompetensi guru.

Temuan di atas harus memperhatikan ciri-ciri keputusan yang baik yaitu:

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

1. Setiap keputusan sekolah/madrasah yang diambil harus dikomunikasikan dengan jelas kepada orang-orang yang terkena keputusan.
2. Kepala sekolah/madrasah, staf, dan personel lainnya berpartisipasi penuh dengan pembuatan keputusan sekolah/madrasah.
3. Keputusan sekolah/madrasah yang dibuat tidak kaku, harus rasional, dan mudah diimplementasikan.
4. Keputusan sekolah/madrasah yang diambil harus diikuti dengan implementasinya.
5. Keputusan sekolah/madrasah yang telah diambil dan dirasakan tidak cocok lagi, tidak dipaksakan untuk dilaksanakan, tetapi harus dibuat keputusan pengganti.[91]

Dari pembahasan diatas, maka dapat dipahami bahwa implementasi pengambilan keputusan individual, kelompok dan pengambilan keputusan partisipatif dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Kholid Bin WalidDukuhmencek Sukorambi Jember sudah terlaksana sesuai dengan ciri-ciri pengambilan keputusan yang baik. Selain itu juga keputusan yang diputuskan oleh kepala madrasah dilampirkan dalam surat keputusan ataupun rekomendasi. Adapun rekomendasi ataupun surat keputusan MTs Kholid Bin Walid kecamatan sukorambi terlampir.

[91]Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006),243-244.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id